

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักสังกัด ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๕ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักสังกัด ๔ เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค การบริหารงานบุคคลตามหลักสังกัด ๔ และเพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังกัด ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งการศึกษาวิจัยได้แบ่งการนำเสนอเป็น ๓ ตอน ดังนี้

๕.๑) สรุปผลการวิจัยข้อมูลทั่วไป การบริหารงานบุคคลตามหลักสังกัด ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี

๕.๒) อภิปรายผลการวิจัย การบริหารงานบุคคลตามหลักสังกัด ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี

๕.๓) ปัญหาและข้อเสนอแนะ การบริหารงานบุคคลตามหลักสังกัด ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยจะกล่าวตามลำดับ คือ สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ ซึ่งจะได้กล่าวถึงรายละเอียดในแต่ละประเด็นเป็นลำดับดังต่อไปนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๑.๑) ข้อมูลทั่วไป ของกลุ่มประชากรตัวอย่าง

จากการศึกษาวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักสังกัด ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๕ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มี ๗ โรงเรียน ประกอบด้วย หัวหน้าฝ่ายการศึกษา และครูสอน จำนวน ๑๖๒ คน

ผลการวิจัยพบว่า ด้านเพศของ หัวหน้าฝ่ายการศึกษา และครูสอน เป็นผู้หญิงมากกว่า ชายคิดเป็นร้อยละ ๗๕.๐ และ ๒๑.๐ ตามลำดับ

ด้านอายุของหัวหน้าฝ่ายการศึกษาและครูสอน พบว่า ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง ๓๑-๓๕ ปีคิดเป็นร้อยละ ๓๒.๗ รองลงมามีอายุระหว่าง ๒๐-๓๐ ปี คิดเป็นร้อยละ ๑๘.๕ รองลงมา มีอายุระหว่าง ๓๖-๔๐ ปี คิดเป็นร้อยละ ๑๖.๐ รองลงมา มีอายุตั้งแต่ ๕๑ ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ ๑๔.๘ รองลงมา มีอายุระหว่าง ๔๑-๔๕ ปี คิดเป็นร้อยละ ๑๐.๕ และมีอายุระหว่าง ๔๖-๕๐ ปี คิดเป็นร้อยละ ๗.๔ ตามลำดับ

ด้านระดับการศึกษาของหัวหน้าฝ่ายการศึกษาและครูสอน พบว่า ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ ๗๑.๐ รองลงมา มีการศึกษาระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ ๒๒.๘ และรองลงมา มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ ๖.๒ ตามลำดับ

ด้านตำแหน่งงานของ หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและครูสอน พบว่า มีตำแหน่งครูสอน คิดเป็นร้อยละ ๘๕.๕ และเป็นหัวหน้าฝ่ายการศึกษา คิดเป็นร้อยละ ๑๐.๕ ตามลำดับ

ด้านประสบการณ์การทำงานของหัวหน้าฝ่ายการศึกษาและครูสอน พบว่า ส่วนใหญ่ผู้มีประสบการณ์การทำงาน ๓-๕ ปี คิดเป็นร้อยละ ๓๕.๕ รองลงมาเป็นผู้มีประสบการณ์การทำงาน ๑๑ ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ ๓๑.๕ รองลงมาเป็นผู้มีประสบการณ์การทำงาน ๖-๑๐ ปี คิดเป็นร้อยละ ๒๖.๘ และผู้มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า ๓ ปี คิดเป็นร้อยละ ๖.๘ ตามลำดับ

๕.๑.๒ ผลการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี แบ่งตามการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ แยกออกเป็น ๔ ด้าน คือ ๑) ด้านทาน ๒) ด้านปิยวาจา ๓) ด้านอรรถจริยา ๔) ด้านสมานัตตตา

ความเห็นเกี่ยวกับ การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี จำแนกตามการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ออกเป็น ๔ ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) เท่ากับ ๔.๑๓ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความเห็นอยู่ในระดับมากเช่นกัน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑). ด้านการใช้หลักทาน การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและครูสอน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการใช้หลักทานในการบริหารงานบุคคล ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและครูสอน มีความคิดเห็นในระดับมาก ๓ อันดับแรก คือ

๑. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีการเลื่อนตำแหน่งในหน้าที่ของตน

๒. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ปรับปรุงวิธีทำงานให้มีประสิทธิภาพอย่าง ยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์

๓. ผู้บริหารมีการให้ความช่วยเหลือจัดสรรวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ ในการปฏิบัติงานอย่างเสมอภาคบุคลากรได้รับการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่จากผู้บริหารอยู่เสมออย่างยุติธรรม

๒). **ด้านการใช้หลักปยวจา** การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและครูสอน มีความคิดเห็น เกี่ยวกับการใช้หลักปยวจาในการบริหารงานบุคคล ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่หัวหน้าฝ่าย การศึกษาและครูสอน มีความคิดเห็นในระดับมาก ๓ อันดับแรก คือ

๑. ผู้บริหารชี้แจงนโยบายในเรื่องต่างๆแก่บุคลากรโดยใช้คำพูดที่นุ่มนวลสละสลวยไม่ กระโชกโชกฮา

๒. ผู้บริหารใช้ถ้อยคำที่สุภาพไม่กล่าววาจาล่วงเกิน หรือพูดถูกผู้ใต้บังคับบัญชา เท่ากับ ผู้บริหารพูดจาไพเราะอ่อนหวานชวนฟังกับทุกคน

๓. ผู้บริหารใช้คำพูดที่เหมาะสมต่อบุคลากร

ข้อที่หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและครูสอน มีความคิดเห็นต่ำสุด คือ ผู้บริหารพูดด้วยความ จริงใจต่อบุคลากรทุกคน

๓). **ด้านการใช้หลักอรรถจริยา** การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและครูสอน มีความ คิดเห็นเกี่ยวกับการใช้หลักอรรถจริยาในการบริหารงานบุคคล ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่ หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและครูสอน มีความคิดเห็นในระดับมาก ๓ อันดับแรก คือ

๑. ผู้บริหารช่วยงานฉะปะนกิจสงเคราะห์ของผู้ใต้บังคับบัญชา หรือญาติของผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน

๒. ผู้บริหารมีความพึงพอใจเมื่อได้ช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา เท่ากับ ข้อผู้บริหารได้มีการส่งบุคลากรไปฝึกอบรมความชำนาญเฉพาะด้านเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญ

๓. ผู้บริหารมีน้ำใจ ไม่นิ่งดูเฉยเมื่อเห็นผู้ใต้บังคับบัญชาขอความช่วยเหลือ

ข้อที่หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและครูสอน มีความคิดเห็นต่ำสุด คือ ผู้บริหารปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างในการรักษาระเบียบวินัยโดยไม่มีการเลือกที่รักผลักที่ชัง

๔). **ด้านการใช้หลักสมานัตตตา** การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและครูสอน มีความ

คิดเห็นเกี่ยวกับด้านการใช้หลักสมานัตตาในการบริหารงานบุคคล ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและครูสอน มีความคิดเห็นในระดับมาก ๓ อันดับแรก คือ

๑. ผู้บริหารได้วางตนเหมาะสมกับบุคลากรตามเหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม
๒. ผู้บริหารทำตนเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชาและไม่ถือตัวเย่อหยิ่งกับผู้ใต้บังคับบัญชา

๓. ผู้บริหารปฏิบัติตนเหมาะสมแก่ฐานะของตน

ข้อที่หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและครูสอน มีความคิดเห็นต่ำสุด คือ ผู้บริหารทำตนเสมอต้นเสมอปลายกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน

๕.๑.๓ ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี

ผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี จะวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละสมมติฐาน

ผลการวิจัย พบว่า หัวหน้าฝ่ายและ ครูผู้สอน เพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ แตกต่างกัน โดยการทดสอบค่าที (t- test) โดยภาพรวมพบว่าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านก็พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ผลการวิจัย พบว่า หัวหน้าฝ่ายและ ครูผู้สอนจำแนกตามอายุ ตามระดับการศึกษา ตามตำแหน่งงาน และตามประสบการณ์การทำงาน ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ แตกต่างกัน โดยวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – Way Analysis of Variance : ANOVA)โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันในการบริหารงานบุคคลด้านทาน การบริหารงานบุคคลด้านปียวจา การบริหารงานบุคคลด้านอัตรจริยาการบริหารงานบุคคลด้านสมานัตตา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ส่วนด้านอื่นๆมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

๕.๑.๔ ผลการวิเคราะห์ปัญหา ในการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี มีดังนี้

๑. ปัญหาในการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในด้านการใช้หลักทาน การวิจัยพบว่า มีปัญหาในเรื่อง ผู้บริหารได้ให้ขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานน้อย ผู้บริหารมีการส่งเสริมบุคลากรในด้านสวัสดิการน้อย ผู้บริหารให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่ำ บุคลากรไม่ค่อยได้รับการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่จากผู้บริหาร มีการสนับสนุนในด้านกิจกรรมน้อย ตามลำดับ

๒. ปัญหาในการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในด้านการใช้หลักปิยวาจา การวิจัยพบว่า มีปัญหาในเรื่อง การแสดงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร การแนะนำบุคคลเข้าปฏิบัติหน้าที่ใหม่ การพูดในที่ประชุมต่อบุคลากรไม่ การชี้แจงด้านนโยบายการศึกษาไม่กระจ่าง ผู้บริหารมีการพูดจากับบุคลากรครูน้อย ตามลำดับ

๓. ปัญหาในการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในด้านการใช้หลักอหัตถจริยา การวิจัยพบว่า มีปัญหาในเรื่อง การสงเคราะห์ผู้ได้บังคับบัญชาและญาติขาดหลักเกณฑ์ ผู้ได้บังคับบัญชาขาดขวัญและกำลังใจที่ดี การช่วยเหลือของผู้บริหารล่าช้าต่อผู้ได้บังคับบัญชาไม่ทั่วถึง การคัดกรองส่งผู้ได้บังคับบัญชาไปอบรมความชำนาญขาดมาตรฐาน การเลื่อนตำแหน่งปรับระดับความสามารถยังน้อย ตามลำดับ

๔. ปัญหาในการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในด้านการใช้หลักสมานัตตตา การวิจัยพบว่า มีปัญหาในเรื่อง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำยังน้อย ผู้บริหารยังวางตนไม่เป็นกลางพอ การปฏิบัติตนตามกฎระเบียบวินัยยังไม่เคร่งคัด ผู้บริหารมีการประชุมชี้แจงต่อบุคลากรน้อย มีการเลื่อนตำแหน่งโดยขาดความยุติธรรม ตามลำดับ

๕.๑.๕ แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ดังนี้

๑. แนวทางในการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในด้านการใช้หลักทาน การวิจัยพบว่า สถานศึกษาควรมีการติดตามบุคลากรแต่ละหน่วยงานว่ามีการขาดตกบกพร่องอย่างไรบ้าง ควรช่วยสนับสนุนงานกิจกรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากร ควรสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรได้ฝึกอบรมทางวิชาการ ควรให้มีการจัดสรรงบประมาณและสวัสดิการบุคลากรจำนวน และควรตั้งกฎระเบียบการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ให้เป็นรูปธรรม ตามลำดับ

๒. แนวทางในการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในด้านการใช้หลักปิยวาจา การวิจัยพบว่า ผู้บริหารควรปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้กว้างไกล ให้มีการจัดสัมมนาอบรมบุคลากรในความรู้เทคนิคด้านการสอน มีการชี้แจงนโยบาย แผนงานต่อบุคลากรแก่ผู้ปฏิบัติงานใหม่ เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถและกล้าพูดในที่ประชุมต่อหมู่คณะ ผู้บริหารควรชมเชยและยกย่องบุคลากรที่ประสบความสำเร็จเป็นสำคัญตามลำดับ

๓. แนวทางในการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในด้านการใช้หลักอรรถจริยา การวิจัยพบว่า ผู้บริหารต้องประพฤติตนเป็นกลางมีการสงเคราะห์ผู้ได้บังคับบัญชาและญาติอย่างจริงจัง ผู้บริหารต้องให้ขวัญและกำลังใจต่อบุคลากรผู้ปฏิบัติงานหน้าที่ ผู้บริหารต้องมีเวลาให้กับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ผู้บริหารต้องวางตนเหมาะสมกับฐานะคนทุกคน ผู้บริหารควรมีน้ำใจเพื่อสร้างความสามัคคีในสถานศึกษา ตามลำดับ

๔. แนวทางในการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในด้านการใช้หลักสมานัตตตา การวิจัยพบว่า ผู้บริหารต้องบริหารงานบุคคลทุกระดับอย่างสม่ำเสมอเท่าเทียมกัน ผู้บริหารต้องสร้างภาวะผู้นำอย่างเสมอต้นเสมอปลายต่อผู้ได้บังคับบัญชา บุคลากรต้องได้รับโอกาสประสานงานกับผู้บริหารได้ตลอดเวลา ต้องมีการประชุมบุคลากรเพื่อพูดคุยซักถามแผนงานที่มอบหมาย และผู้บริหารควรบริหารงานอย่างตรงไปตรงมาไม่เลือกปฏิบัติเพื่อลดความขัดแย้ง ตามลำดับ

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการวิจัย การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ขออภิปรายผลจากการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

๕.๒.๑. การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี จากสภาพการบริหารงานบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการใช้หลักทาน ผู้บริหารมีการให้ความช่วยเหลือจัดสรรวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเสมอภาค ผู้บริหารได้มีการส่งเสริมบุคลากรในด้านสวัสดิการ บุคลากรได้รับการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่จากผู้บริหารอยู่เสมออย่างยุติธรรม ผู้บริหารได้ให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ปรับปรุงวิธีทำงานให้มีประสิทธิภาพอย่างยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ ผู้บริหารได้ให้ขวัญและกำลังใจต่อผู้ปฏิบัติงานทุกคน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากร

มีการเลื่อนตำแหน่งในหน้าที่ของตน ซึ่งทั้งหมดนี้อยู่ในระดับมาก จากผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อวงการนักวิชาการ และยังช่วยให้ผู้บริหารงานบุคคลสามารถประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุธรรมของพระพุทธศาสนา เพื่อปรับทัศนคติที่ดีในการบริหารงานบุคคล พร้อมทั้งเป็นข้อมูลในการศึกษาค้นคว้า การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ที่ได้บริหารงานบุคคลทั้ง ๔ ด้านอย่างมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ ในการบริหารได้แก่

๑. ด้านการใช้หลักทาน ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ด้านการให้ การแบ่งปันอยู่ในระดับมาก เนื่องจากการจัดสรรงบประมาณในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ เป็นไปอย่างเหมาะสมเพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน อันก่อให้เกิดความสำเร็จในองค์กร และความก้าวหน้าในการบริหารงานบุคคล เป็นการใช้หลักทานเข้ากับการบริหารงานบุคคลอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างแท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พระนิรันดร์ สุทธิเมตติโก (จะมะณี) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตบางกอกน้อย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต ๓” พบว่า ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการพิจารณาให้บุคลากรพ้นจากงาน มีสภาพปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เช่นกัน ยกเว้นการวางแผน อัตรากำลังมีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนแนวทางการพัฒนาบุคลากร ควรมีการวางแผน อัตรากำลังที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการสรรหาบุคลากรมีการส่งเสริมขวัญกำลังใจแก่บุคลากรที่หลากหลาย มีการส่งเสริมด้านการฝึกอบรมสัมมนาทางวิชาการ คุณธรรม จริยธรรมและปฏิบัติธรรม มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามระบบคุณธรรมและระเบียบปฏิบัติในการพิจารณาให้พ้นจากงานนั้นให้พิจารณาถึงระเบียบการของสถานการศึกษาเป็นหลัก

๒. ด้านการใช้หลักปิยวาจา ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ด้านการพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน พูดด้วยความจริงใจ ไม่พูดหยาบคายก้าวร้าว พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์เหมาะกับกาลเทศะ อยู่ในระดับมาก เนื่องด้วยผู้บริหารมีอัธยาศัยที่ดี รู้จักใช้คำพูดในการบริหารงานบุคคล มีการปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ยึดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ ยกย่องและชมเชยครูที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน วางนโยบายแผนการบริหารตรงไปตรงมาเป็นที่ยอมรับนับถือ สร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคลากรเป็นอย่างมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของนางสาวสาริยา มัยโยภา ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียนชุมพรบริหารธุรกิจที่มีต่อพฤติกรรม การบริหารงานของผู้อำนวยการสถานศึกษา” พบว่า บุคลากรโรงเรียนชุมพรบริหารธุรกิจมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารงานของผู้อำนวยการสถานศึกษา ด้านการครองงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = ๓.๕๐$) เมื่อ

พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรโรงเรียนชุมพรบริหารธุรกิจมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารงาน ของผู้อำนวยการสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ๒๖ ข้อ และระดับปานกลาง ๑ ข้อโดยพบว่าข้อการเป็นมิตรที่ดี วาจาสุภาพเหมาะกับกาลเทศะ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.44$) รองลงมาคือ ชี้แจง ให้คำแนะนำ ช่วยเหลือและแก้ปัญหาแก่ผู้มาติดต่องาน ด้วยอัธยาศัยดี ($\bar{x} = 4.10$) รู้จักใช้และรักษาทรัพย์สินขององค์กร ($\bar{x} = 4.08$) ข้อที่มีความคิดเห็นระดับปานกลาง คือพัฒนาระบบงานให้ทันสมัย สะดวก รวดเร็วในการทำงาน ($\bar{x} = 3.42$)

๓. ด้านการใช้หลักอัตถจริยา ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ด้าน การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่อยู่ในระดับมาก และข้อ ผู้บริหารช่วยงานฌาปนกิจสงเคราะห์ของ ผู้ได้บังคับบัญชา หรือญาติของผู้ได้บังคับบัญชาทุกคน อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการสงเคราะห์ หรือการทำประโยชน์ให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชา ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการรักษาระเบียบวินัย มีการช่วยเหลืองานฌาปนกิจสงเคราะห์ของผู้ได้บังคับบัญชา มีน้ำใจไม่นิ่งคุดายเมื่อ ผู้ได้บังคับบัญชาของความช่วยเหลือไม่มีการเลือกปฏิบัติ มีความพึงพอใจที่ได้ช่วยเหลือ ผู้ได้บังคับบัญชา มีการส่งบุคลากรไปฝึกอบรมความชำนาญเฉพาะด้านเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญใน ด้านนั้นๆ เช่น กีฬา คอมพิวเตอร์ เป็นต้น มีการปรับใช้หลักสังคหวัตถุธรรมในการบริหารงาน บุคคลอย่างเหมาะสมกลมกลืน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สุพิชญ์ชญา ศิริวิชวัฒน์ ได้ ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความคิดเห็นของบุคลากร ที่มีต่อโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาภาคกลางตอนล่าง ที่ได้รับทุนสนับสนุนจากธนาคารออมสินในด้านการบริหารโรงเรียนดีเด่น ด้านการศึกษาดีเด่น และด้านคุณธรรม จริยธรรมดีเด่น” พบว่าด้านบริหารโรงเรียนดีเด่น ด้านการศึกษาดีเด่น และด้านคุณธรรม จริยธรรมดีเด่น โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 4.9.6 ส่วน แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนดีเด่น พบว่า ผู้บริหารและครูสอนควรจัดโรงเรียนให้มี สถานที่ร่มรื่นโดยการปลูกพรรณไม้พุ่มกษศาสตร์ให้มากขึ้นเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการรักษา ธรรมชาติ และเป็นสิ่งเรียนรู้สำหรับนักเรียนและครูผู้สอน ควรสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรมใน ทุกวิชาที่มีการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ควรมีการนิมนต์พระที่มีความรู้ความสามารถ มาบรรยายอบรมบุคลากรครู และนักเรียนควรเข้าร่วมกิจกรรมกับชุมชนตามความเหมาะสม และมีการประสานงานที่ดีกับผู้นำของชุมชน

๔. ด้านการใช้หลักสมานัตตตา ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ด้าน การวางตนเสมอต้นเสมอปลาย อยู่ในระดับมาก ผู้บริหารทำตนเสมอต้นเสมอปลาย กับผู้ได้บังคับบัญชาทุกคน มีการปฏิบัติตนเหมาะสมแก่ฐานะของตน ผู้บริหารเป็นแบบอย่างสร้าง ความเป็นภาวะผู้นำ ผู้บริหารทำตนเป็นกันเองกับผู้ได้บังคับบัญชาไม่ถือตัวเย่อหยิ่งกับ ผู้ได้บังคับบัญชา มีการวางตนเหมาะสมกับบุคลากรตามเหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม ผู้บริหารได้วาง

กฎระเบียบการให้บุคลากรพ้นจากงานอย่างเหมาะสม มีการประชุมคณะกรรมการเพื่อพิจารณา ก่อนมีการโยกย้าย เปลี่ยนตำแหน่งตามความสามารถของบุคลากรอย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดโดยสอดคล้องกับผลการวิจัยของ นายศักดิ์ชัย ภู่อริญ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัด นครราชสีมา” พบว่า คะแนนลักษณะของผู้บริหารทั้งสี่ด้าน คือด้านบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำ ทักษะ การบริหาร และด้านวิชาชีพ อยู่ในระดับมาก คะแนนของผู้บริหารจำแนกตามขนาดโรงเรียนและ วุฒิการศึกษาไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญไม่ว่าจะพิจารณาโดยภาพรวมหรือแยกเป็นรายด้าน คะแนนลักษณะของผู้บริหารจำแนกตามประสบการณ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ โดยกลุ่มที่มี ประสบการณ์น้อยกว่า ๕ ปีได้คะแนนลักษณะของผู้บริหารด้านสูงกลุ่มที่มีประสบการณ์มากกว่า อย่างมีนัยสำคัญ ๐.๐๕

การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ นี้เป็นแนวทางที่ทำให้ผู้บริหารโรงเรียน ต้องรู้จักส่งเสริมสนับสนุนบุคลากร ให้ได้ใช้ความคิดริเริ่มใหม่ๆในการปฏิบัติงานในการกำหนด ค่าตอบแทนและประโยชน์ที่เกื้อกูลแก่บุคคลตามผลงานที่ได้ปฏิบัติ การประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ ธรรมในการบริหารงานบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพอย่างยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์การยกย่อง ชมเชยบุคคลที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การพูดจาด้วยคำสุภาพอ่อนโยน การจัดส่ง บุคคลให้ไปฝึกอบรมความชำนาญเฉพาะด้าน มีการประพุดิตนให้เหมาะสมกับกาลเทศะตลอดถึง การวางตัวให้เสมอต้นเสมอปลาย การสนับสนุนในการเลื่อนตำแหน่งหรือปรับตามความสามารถ ตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนันทา รุ่งเนียม ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง “การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดขอนแก่น” ประจำปีการศึกษา ๒๕๔๖ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน ๑๖ คน และครูผู้สอน จำนวน ๕๖๘ คน รวมกลุ่มตัวอย่าง ๖๘๔ คน ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหาร งานบุคคล ในภาพรวมมีสภาพการปฏิบัติในระดับปานกลาง โดยที่มีค่าเฉลี่ยสูง ๓ อันดับแรกคือ ด้านการจัดปฐมนิเทศบุคคลก่อนการปฏิบัติงาน รองลงมาได้แก่ด้านการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน และด้านการสรรหาบุคคลและคัดเลือก ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการดำเนินการทางวินัย และร้องทุกข์

จะเห็นได้ว่าในงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแต่ละเรื่องจะมีบริบทของการวินัยที่แตกต่างกัน แต่ โดยภาพรวมแสดงให้เห็นว่ามีแนวทางและกระบวนการบริหารงานที่เป็นแบบเดียวกันผู้วิจัยจึงเห็น ว่าสมควรนำมาเป็นแนวทางในการศึกษาได้

๕.๒.๒ ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักสังกัด ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี

จำแนกตามเพศ โดยภาพรวม พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านก็พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จำแนกตามอายุ โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันในการบริหารงานบุคคลด้านทาน การบริหารงานบุคคลด้านปิยวจา การบริหารงานบุคคลด้านอรรถจริยาการบริหารงานบุคคลด้านสมานัตตดา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ส่วนด้านอื่นๆมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

จำแนกตามระดับการศึกษา โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันในการบริหารงานบุคคลด้านทาน การบริหารงานบุคคลด้านปิยวจา การบริหารงานบุคคลด้านอรรถจริยา การบริหารงานบุคคลด้านสมานัตตดา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ส่วนด้านอื่นๆมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

จำแนกตามตำแหน่งการงาน โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันในการบริหารงานบุคคลด้านทาน การบริหารงานบุคคลด้านปิยวจา การบริหารงานบุคคลด้านอรรถจริยา การบริหารงานบุคคลด้านสมานัตตดา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ส่วนด้านอื่นๆมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์การทำงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันในการบริหารงานบุคคลด้านทาน การบริหารงานบุคคลด้านปิยวจา การบริหารงานบุคคลด้านอรรถจริยา การบริหารงานบุคคลด้านสมานัตตดา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ส่วนด้านอื่นๆมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

จากผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ประเสริฐ จินะกาศ** ได้ศึกษาเรื่อง “การบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จังหวัดลำปาง” ผลการวิจัยพบว่า ความเห็นของผู้บริหาร และครูผู้สอน พบว่า ในสภาพรวมมีความเห็นแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณากิจกรรมพบว่า มีระดับความเห็นไม่สอดคล้องกัน ๖ กิจกรรมคือ การสรรหาการจัดคนเข้าทำงาน การปกครองบังคับบัญชา การพัฒนาบุคคล การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การจัดสวัสดิการ และการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาการทำงาน การ

รักษาวินัย การให้พ้นจากงาน สภาพปัญหาการบริหารงานบุคคล โรงเรียนเอกชนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จังหวัดลำปาง คือ อัตราเงินเดือนค่าจ้างไม่ตรงกับวุฒิ บุคคลไม่ปฏิบัติตามระเบียบของโรงเรียน การรักษาวินัย การให้พ้นจากงานไม่ปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ไม่มีความยุติธรรมในการรับคนเข้าทำงาน บุคคลเข้ารับการรอมพัฒนาด้านวิชาการไม่ทั่วถึงทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ เงินเดือนไม่เพิ่มเป็นประจำทุกปี สวัสดิการตอนเกษียณอายุไม่เท่าเทียมภาครัฐ แนวทางแก้ปัญหา คือ ควรจ่ายเงินเดือนตามวุฒิ ควรกำหนดบทลงโทษให้ชัดเจนและถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ควรลงโทษทางวินัยและการให้พ้นจากงานตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ ควรมีการประชุมก่อนจัดคนเข้าทำงาน ควรสนับสนุนให้บุคคลคัดเลือกจากทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ รัฐควรจัดให้มีสวัสดิการตอนเกษียณอายุให้เท่าเทียมกับข้าราชการครู

จะเห็นได้ว่าในงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแต่ละเรื่องจะมีการเปรียบเทียบกับกลุ่มตัวแปรที่มีบริบทของการวิจัยที่แตกต่างกัน แต่โดยภาพรวมแสดงให้เห็นว่ามีแนวทางและกระบวนการบริหารงานที่เป็นแบบเดียวกับผู้วิจัยจึงเห็นว่าสมควรมานำมาเป็นแนวทางในการศึกษาได้

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยเรื่อง “การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี” ผู้วิจัยจะได้เสนอปัญหา และข้อเสนอแนะในการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ดังนี้

๕.๓.๑ ปัญหาการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี

๑) ปัญหาด้านการให้ตามหลักทาน พบว่า ผู้บริหารได้ให้ขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานน้อย ผู้บริหารมีการส่งเสริมบุคลากรในด้านสวัสดิการน้อย ผู้บริหารให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่ำ บุคลากรไม่ค่อยได้รับการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่จากผู้บริหาร การสนับสนุนในด้านกิจกรรมน้อย ตามลำดับ

๒) ปัญหาด้าน ปิยวาจา พบว่า การแสดงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารน้อย การแนะนำบุคคลเข้าปฏิบัติหน้าที่ใหม่ การพูดในที่ประชุมต่อบุคลากรไม่ไพเราะ การชี้แจงด้านนโยบายการศึกษาไม่กระจ่าง ผู้บริหารมีการพูดจากับบุคลากรครูน้อย ตามลำดับ

๓) ปัญหาด้าน อตถจริยา พบว่า การสงเคราะห์ผู้ได้บังคับบัญชาและญาติขาดหลักเกณฑ์ ผู้ได้บังคับบัญชาขาดขวัญและกำลังใจที่ดี การช่วยเหลือของผู้บริหารล่าช้าต่อผู้ได้บังคับบัญชาไม่ทั่วถึง การคัดกรองส่งผู้ได้บังคับบัญชาไปอบรมความชำนาญมาตรฐานการเลื่อนตำแหน่งปรับระดับความสามารถยังน้อย ตามลำดับ

๔) ปัญหาด้าน สมานัตตตา พบว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำยังน้อย ผู้บริหารยังวางตนไม่เป็นกลางพอ การปฏิบัติตนตามกฎระเบียบวินัยยังไม่เคร่งคัด ผู้บริหารมีการประชุมชี้แจงต่อบุคลากรน้อย มีการเลื่อนตำแหน่งโดยขาดความยุติธรรม ตามลำดับ

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะ การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี

๑. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑) ด้านการให้ทาน พบว่า มีการติดตามบุคลากรแต่ละหน่วยงานว่ามีการขาดตกบกพร่องอย่างไรบ้าง ช่วยสนับสนุนงานกิจกรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากร ควรสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรได้ฝึกอบรมทางวิชาการ ให้มีการจัดสรรงบประมาณและสวัสดิการบุคลากร ควรตั้งกฎระเบียบการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่เป็นรูปธรรม ตามลำดับ

๒) ด้าน ปิยวาจา พบว่า ผู้บริหารควรปรับเปลี่ยนนิสัยทัศนคติให้กว้างไกล ให้มีการจัดสัมมนาอบรมบุคลากรในความรู้เทคนิคด้านการสอน มีการชี้แจงนโยบายแผนงานต่อบุคลากรแก่ผู้ปฏิบัติงานใหม่ เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถและกล้าพูดในที่ประชุมต่อหมู่คณะ ผู้บริหารควรชมเชยและยกย่องบุคลากรที่ประสบความสำเร็จเป็นสำคัญ ตามลำดับ

๓) ด้าน อตถจริยา พบว่า ต้องประพฤติตนเป็นกลางมีการสงเคราะห์ผู้ได้บังคับบัญชาและญาติอย่างจริงใจ ผู้บริหารต้องให้ขวัญและกำลังใจต่อบุคลากรผู้ปฏิบัติหน้าที่ ผู้บริหารต้องมีเวลาให้กับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานอย่าง ผู้บริหารต้องวางตนเหมาะสมกับฐานะคนทุกคน ผู้บริหารควรมีน้ำใจเพื่อสร้างความสามัคคีในสถานศึกษา ตามลำดับ

๔) ด้าน สมานัตตตา พบว่า ผู้บริหารต้องบริหารงานบุคคลทุกระดับอย่างสม่ำเสมอเท่าเทียม ผู้บริหารต้องสร้างภาวะผู้นำอย่างเสมอต้นเสมอปลาย ต่อผู้ได้บังคับบัญชา บุคลากรต้องได้รับโอกาสประสานงานกับผู้บริหารได้ตลอดเวลา ต้องมีการประชุมบุคลากรเพื่อพูดคุยซักถามแผนงานที่มอบหมาย ผู้บริหารควรบริหารงานอย่างตรงไปตรงมาไม่เลือกปฏิบัติเพื่อลดความขัดแย้ง ตามลำดับ

๒. ข้อเสนอแนะเชิงการปฏิบัติ

๑) ควรนำผลการศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นข้อมูลเพื่อประกอบในการบริหารงานบุคคล และให้มีการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนโดยยึดหลักสังคหวัตถุ ๔ ให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๒) ควรนำผลการศึกษาเป็นข้อมูลสารสนเทศแก่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียนไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร ครูผู้สอน เจ้าหน้าที่ ผู้ปกครอง ชุมชน และบุคลากรอื่นๆ ที่สนใจเพื่อเป็นข้อมูลวางแผนในการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุธรรมทางพระพุทธศาสนาในโรงเรียนต่อไป

๓) ควรรายงานผลให้หน่วยงานที่รับผิดชอบในระดับสูงได้รับทราบปัญหาต่างๆ ในการบริหารงานบุคคลทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนประมทราบบและควรให้มีการขยายความรู้สู่ฝ่ายแควตงนักวิชาการเพื่อสนับสนุนไปยังโรงเรียนที่ยังขาดความพร้อมในด้านการบริหารด้วยปัจจัยต่างๆ ต่อการพัฒนาสถานศึกษา และอำนวยความสะดวกในด้านการประสานงานขอความช่วยเหลือจากเครือข่ายผู้อุปถัมภ์ให้มากยิ่งขึ้น

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

หากว่าการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลครั้งต่อไป ผู้วิจัยขอเสนอแนะการดำเนินการวิจัยในลักษณะ ดังนี้

๑) ควรมีการศึกษาวิจัยเรื่อง การให้ในการสร้างแรงจูงใจในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

๒) ควรมีการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีน้อยต่อเพื่อนร่วมงานในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

๓) ควรศึกษาวิจัยเรื่อง การสื่อสารของผู้บริหารต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ไพอเราะสนทนากันน้อยและการชี้แจงนโยบายไม่ชัดเจน ปัญหาเหล่านี้ควรศึกษาและวิจัยต่อไป

